

Estabelecimento de metas

Após ler este capítulo, você deverá ser capaz de:

1 definir o que são metas e identificar os principais tipos de metas;
2 descrever as últimas pesquisas e teorias sobre o estabelecimento de metas;
3 descrever os princípios básicos do estabelecimento de metas;
4 explicar metas de grupo e como usá-las;
5 explicar como criar um sistema de estabelecimento de metas;
6 identificar problemas comuns no estabelecimento de metas e como superá-los.

Quero perder 4,5 quilos.

Quero me recuperar totalmente de minha lesão até 15 de agosto.

Minha meta é ser titular da equipe.

Pretendo melhorar meu jogo de golfe e vencer o torneio do clube.

Meu objetivo é me tornar técnico de basquetebol.

As pessoas freqüentemente estabelecem metas como essas em atividades esportivas e físicas. Você pode perguntar, então, por que dedicar um capítulo inteiro ao estabelecimento de metas se as pessoas já estabelecem metas por sua própria conta?

O problema não é conseguir que as pessoas identifiquem metas, é conseguir que elas estabeleçam o tipo certo de metas — que dêem orientação e aumentem a motivação — e ajudá-las a aprender como se apegar a elas e alcançá-las. Como a maioria de nós sabemos pelas resoluções de Ano Novo que tomamos, é muito mais fácil estabelecer uma meta do que cumpri-la até o fim.

Raramente as metas de perder peso ou exercitar-se são estabelecidas realisticamente em termos de compromisso, dificuldade, avaliação de progresso e estratégias específicas para atingi-las. A maioria das pessoas não precisa ser convencida de que metas são importantes; elas precisam de instrução para estabelecer metas efetivas e criar um programa para atingi-las.

DEFININDO METAS

Muitas pessoas definem uma *meta* como um objetivo, um padrão, um alvo de alguma ação, ou um nível de desempenho ou proficiência. Algumas pessoas falam sobre metas ou objetivos muito subjetivos como divertir-se ou fazer o melhor que puder. Outras se concentram em metas mais objetivas, como levantar certas quantidades de peso, correr tantas voltas ou marcar um determinado número de pontos durante um jogo de basquetebol — ou seja, alcançar um padrão particular em um evento ou em uma tarefa (McClements, 1982).

Tipos de objetivos

Os psicólogos do esporte e do exercício geralmente diferenciam entre metas subjetivas e metas objetivas, passando a maior parte de seu tempo ajudando seus clientes ou alunos a estabelecer e realizar metas objetivas. *Metas subjetivas* são geralmente declarações de intenção (p. ex., "Quero atuar bem", "Quero me divertir"), mas não são declaradas em termos mensuráveis, objetivos. Ao contrário, as *metas objetivas* focalizam-se em "atingir um padrão específico de competência em uma tarefa, geralmente dentro de um tempo especificado" (Locke, Shaw, Saari e Latham, 1981, p. 145). Tentar atingir um nível especificado de perda de peso dentro de três meses, um certo registro de vitórias-derrotas ao final da temporada e um tempo mais baixo na próxima competição são exemplos de metas objetivas. Nossa definição de metas objetivas inclui metas de resultado, de desempenho e de processo (Burton, 1984; Hardy, Jones e Gould, 1996; Martens, 1990).

Uma meta objetiva é o desejo de atingir um padrão específico de competência em uma tarefa; geralmente dentro de um tempo especificado.

Metas de resultado

As *metas de resultado* normalmente se focalizam em um resultado competitivo de um evento, tal como vencer uma corrida, ganhar uma medalha ou marcar mais pontos do que o adversário. Portanto, alcançar essas metas depende não apenas de nossos próprios esforços, mas também da capacidade e do jogo de nosso adversário. Você pode jogar a melhor partida de tênis de sua vida e, contudo, perder — e, portanto, deixar de atingir sua meta de resultado de vencer a partida.

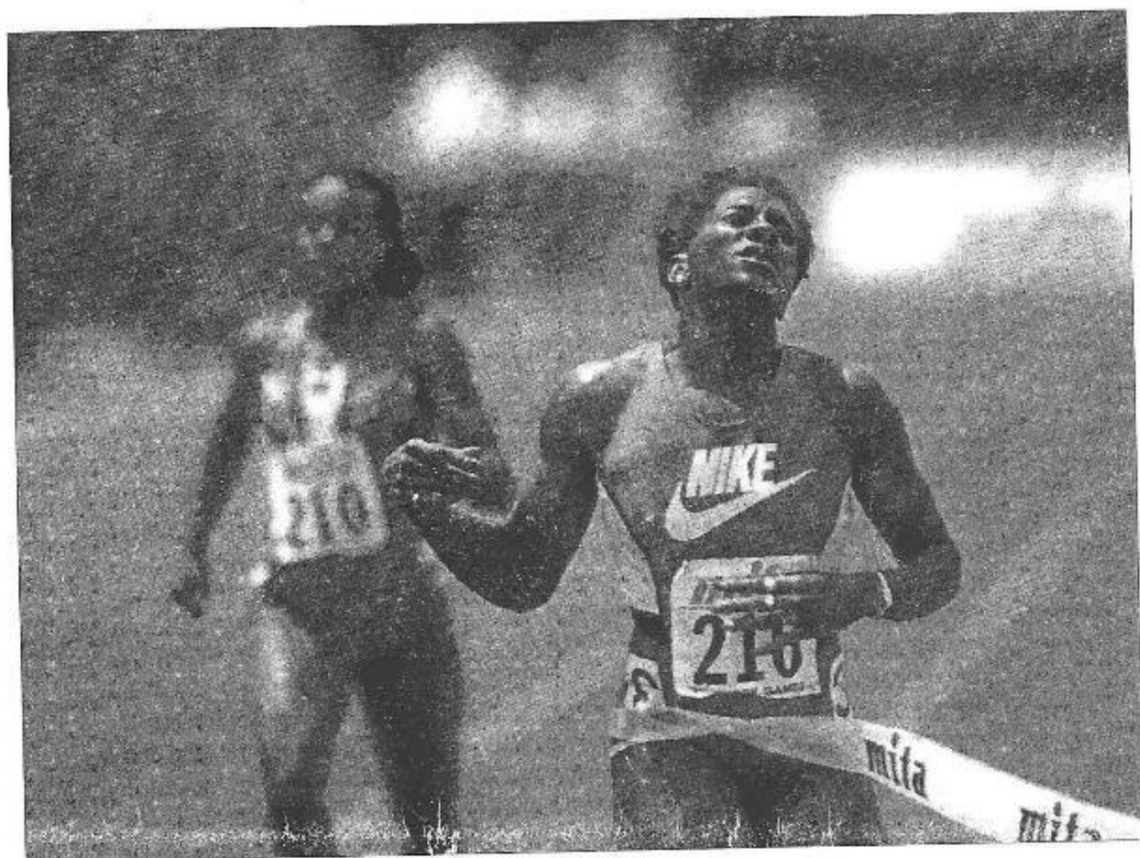
Metas de desempenho

As *metas de desempenho* focalizam-se em atingir padrões ou objetivos de desempenho independentemente de outros competidores, em geral fazendo comparações com os próprios desempenhos anteriores. Por essa razão as metas de desempenho tendem a ser mais flexíveis e a estar sob seu controle. Correr 1.600 metros em 6 minutos e 21 segundos ou melhorar a porcentagem de primeiros serviços bem-sucedidos de 70 para 80% seriam exemplos de metas de desempenho.

Metas de processo

As metas de processo focalizam-se nas ações que um indivíduo deve praticar durante o desempenho para executar ou atuar bem. Por exemplo, uma nadadora pode estabelecer uma meta de manter o braço bem estendido ao dar o

As metas de resultado no esporte focalizam-se em alcançar uma vitória em uma disputa competitiva, ao passo que as metas de desempenho se focalizam em alcançar padrões com base nos próprios desempenhos anteriores, não nos desempenhos de outros.



impulso no nado livre, ou um jogador de basquetebol pode estabelecer uma meta de chegar até a cesta e soltar a bola no ponto mais alto de seu salto. Curiosamente, uma pesquisa recente realizada por Kingston e Hardy (1997) demonstrou que metas de processo são particularmente efetivas para influenciar a auto-eficácia, a ansiedade cognitiva e a confiança de golfistas.

Metas de resultado, de desempenho e de processo na mudança de comportamento

É importante que atletas e praticantes de exercícios estabeleçam metas de resultado, de desempenho e de processo: as três desempenham importantes papéis na orientação de mudança de comportamento. As metas de resultado facilitam a motivação de curto prazo fora da competição (pensar sobre como seria perder para um arqui-rival pode motivar a pessoa a treinar fora da temporada). Focalizar-se em metas de resultado apenas antes ou durante a competição, entretanto, freqüentemente leva a aumento de ansiedade e a pensamentos irrelevantes, perturbadores (p. ex., um atleta se preocupa demais com o escore do jogo e não se concentra na tarefa a ser realizada).

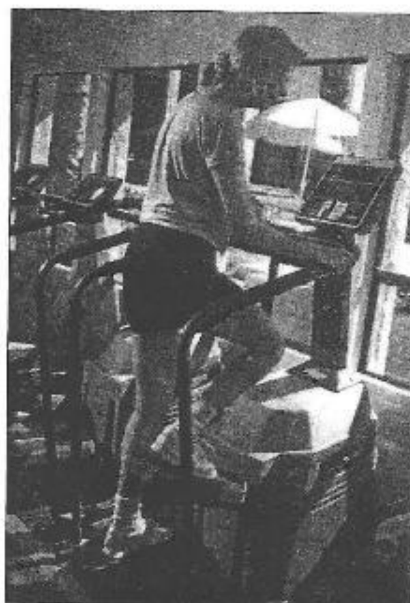
Metas de desempenho e de processo são importantes porque você geralmente pode fazer ajustes mais precisos para essas metas (p. ex., aumentar a meta de 80% para 82%) do que para metas de resultado, que freqüentemente têm menos níveis (i. e., você vence ou perde um jogo). Atingir uma meta de desempenho ou de processo também depende muito menos do comportamento de seu adversário. Por essas razões, as metas de desempenho e processo são particularmente úteis para atletas no momento da competição, embora elas devessem ser usadas também no treinamento.

Sob circunstâncias especiais, o foco excessivo em uma meta de desempenho específica (p. ex., correr 1.600 metros em cinco minutos) pode criar ansiedade, embora isso tenha menos probabilidade de ocorrer do que com uma meta de resultado. Além disso, é freqüentemente difícil priorizar metas específicas de desempenho e processo a menos que também se considere metas de resultado de longo prazo. Por exemplo, você criaria um programa de condicionamento bastante diferente se a meta de resultado de uma pessoa

■ ESTUDO DE CASO ■



Priorizando metas subjetivas gerais



Enquanto a maior parte das pesquisas em psicologia do esporte tem-se concentrado em estudar metas objetivas, a importância das metas subjetivas não deve ser esquecida. Na literatura popular ou comercial sobre produtividade pessoal e gerência de negócios, por exemplo, tem sido dada considerável atenção à identificação e ao esclarecimento dos valores e prioridades pessoais e ao uso dessas metas gerais e subjetivas para formular metas mais específicas que orientem o comportamento cotidiano (Smith, 1994). O caso a seguir aborda essa questão.

Kim é uma estudante universitária especializando-se em Ciência do Esporte e do Exercício. Suas metas são formar-se com excelentes notas, fazer pós-graduação e tornar-se fisioterapeuta. Sendo uma boa aluna, ela faz parte da equipe de *cross-country**, trabalha na sala de musculação, tem um emprego de meio turno, participa de diversos grupos sociais do *campus* e tenta ir para casa sempre que possível. Kim tem-se esforçado mais ultimamente porque ela não tem atingido suas metas. Após conversar com o psicólogo do departamento esportivo, Kim percebe que o problema não são os objetivos específicos que ela estabelece (p. ex., tirar 7,0 em bioquímica, correr um tempo especificado em seu percurso de *cross-country*), mas com suas prioridades globais ou metas subjetivas. Ela está tentando fazer demais e precisa priorizar suas atividades. Após muita reflexão, Kim desenvolveu a seguinte lista de valores orientadores e priorizou cada meta subjetiva, usando uma classificação A (mais importante), B (um pouco importante) e C (menos importante). Subseqüentemente ela usou essa lista de prioridades gerais a cada semana para formular metas semanais mais específicas, assegurando-se de primeiro dedicar maior atenção à obtenção de metas nas áreas de alta prioridade. Isso assegurou que Kim passesse a maior parte do seu tempo realizando suas metas de mais alta prioridade — não aquelas que *parecem* críticas em um determinado dia, mas na verdade não são.

Meta	Prioridade
Ir bem na escola	A
Correr *cross-country*	B
Ser voluntária na sala de musculação	B
Participar de atividades sociais do *campus*	C
Ir para casa	C
Trabalhar meio turno	C

fosse criar massa e ganhar nove quilos do que se um indivíduo quisesse perder nove quilos. Os três tipos de metas, então, têm um propósito. A chave é saber quando se focalizar em cada tipo de meta e não cair na armadilha de focalizar toda a atenção em metas de resultado.

O ESTABELECIMENTO DE METAS É EFETIVO?

Os psicólogos (especialmente os psicólogos comerciais) têm estudado o estabelecimento de metas como técnica moti-

*N. de T. *Cross-country* é uma modalidade de corrida por campos e matas.

vacional, questionando se estabelecer metas específicas e difíceis melhora o desempenho mais do que não estabelecer metas ou estabelecer a meta mais geral de simplesmente fazer o melhor possível. Os autores concluíram que estabelecer metas funciona e funciona bem (Locke *et al.*, 1981; Locke e Latham, 1990; Mento, Steel e Karren, 1987). De fato, mais de 90% dos estudos mostram que estabelecer metas tem um efeito consistente e poderoso sobre o comportamento, seja com crianças de ensino fundamental ou com cientistas profissionais, seja em debates livres ou carregando madeira em caminhões. O estabelecimento de metas é uma técnica comportamental que funciona!

A pesquisa em psicologia geral não apenas tem demonstrado que o estabelecimento de metas funciona, mas, além disso, uma metanálise (uma revisão estatística da literatura, que combina os resultados de estudos independentes e indica se os resultados foram significativos por todos os estudos) de 36 estudos em psicologia do esporte e do exercício chegou a uma conclusão semelhante (Kyllo e Landers, 1995). O estabelecimento de metas é uma técnica bem-sucedida especificamente para melhorar o desempenho no esporte e exercício.

Pesquisas em estabelecimento de metas (incluindo as resumidas por Kyllo e Landers) revelaram que os seguintes fatores aumentam mais consistentemente a efetividade do estabelecimento de metas em ambientes de esporte e exercício: ter metas moderadamente difíceis, metas tanto de curto quanto de longo prazos, metas específicas, metas publicamente reconhecidas, comprometimento em atingir a meta, participação no processo de estabelecimento de metas e focalização em metas de desempenho.

Pesquisa sobre o estabelecimento de metas

Os pesquisadores examinaram a relação entre vários tipos de metas (p. ex., específicas ou gerais, de longo prazo ou de curto prazo) e exercícios de condicionamento físico (p. ex., o número de abdominais realizados em três minutos, tempos de desempenho em um evento de natação, arremessos de lances livres no basquetebol; ver Weinberg, 1992, para uma revisão detalhada). Em um estudo, estudantes universitários em um curso de basquetebol de oito semanas estabeleceram metas específicas ou gerais para habilidades fundamentais de basquetebol (p. ex., posicionamento defensivo, arremesso de lance livre, drible). Estabelecer metas específicas em vez de gerais aumentou o desempenho, embora não em todas as tarefas. De modo específico, o estabelecimento de metas pareceu melhorar o desempenho em tarefas de baixa complexidade mais significativamente do que em tarefas de alta complexidade (Burton, 1989a).

O estabelecimento de metas é uma técnica extremamente poderosa para melhorar o desempenho, mas deve ser implementada corretamente.

Embora a pesquisa empírica sobre estabelecimento de metas em ambientes esportivos e de atividade física nos últimos 15 anos tenha ajudado a nos dar um melhor entendimento do que torna as metas mais efetivas, na verdade não descobrimos muito sobre o *processo* de estabelecimento de metas, incluindo o modo como as pessoas estabelecem metas, que metas são mais importantes para elas, que barreiras as impedem de atingir a meta e como tipos diferentes de indivíduos diferem no estabelecimento de suas metas. Entretanto, as pesquisas usando questionários e entrevistas com atletas universitários e do ensino médio (Weinberg, Burton, Yukelson e Weigand, 1993; Weinberg, Burke e Jackso, 1997) revelaram mais recentemente muita coisa sobre preferências dos atletas e estratégias de estabelecimento de metas, incluindo o seguinte:

- Quase todos os atletas usavam algum tipo de estabelecimento de metas para melhorar o desempenho, considerando suas metas de moderada a altamente efetivas.
- Melhorar o desempenho, vencer e divertir-se, nessa ordem, eram as três metas mais importantes para os atletas.
- Os atletas comentaram que preferiam metas que fossem difíceis, muito difíceis e moderadamente difíceis — tais eram, em ordem, as três maiores preferências para a dificuldade da meta.
- Barreiras importantes para se alcançar metas incluíram falta de tempo, estresse, cansaço, pressões acadêmicas e relacionamentos sociais.
- As mulheres estabeleciam metas mais freqüentemente e as consideravam mais efetivas do que os homens (exceto para metas de resultado).
- Os atletas não escreviam suas metas sistematicamente, embora pensassem muito sobre elas.
- Quanto mais experiência os atletas tinham com o estabelecimento de metas, melhores eles se tornavam no desenvolvimento de estratégias efetivas de estabelecimento de metas.
- A principal razão que os atletas deram para estabelecer metas foi dar-lhes orientação e mantê-los concentrados na tarefa a ser executada.

Embora os pesquisadores tanto em psicologia geral como em psicologia esportiva tenham produzido evidências consideráveis de que o estabelecimento de metas é uma técnica poderosa para melhorar o desempenho, ele não é um método garantido. Ele deve ser implementado com reflexão, entendimento do processo e planejamento. Programas sistemáticos são necessários, bem como monitorização do processo, para determinar quando e onde o estabelecimento de metas é mais efetivo em um programa.

Por que o estabelecimento de metas funciona

Os pesquisadores têm duas formas de explicar o modo como as metas influenciam o comportamento: (a) a visão mecanicista direta e (b) a visão de processo de pensamento indireto. A *visão mecanicista direta* especifica que as metas influenciam o desempenho em uma de quatro formas diretas (Locke e Latham, 1985):

1. Metas dirigem a atenção a elementos importantes da habilidade a ser realizada.
2. Metas mobilizam o esforço do realizador.
3. Metas prolongam a persistência do realizador.
4. Metas favorecem o desenvolvimento de novas estratégias de aprendizagem.

Primeiro, as metas dirigem a atenção do realizador para elementos importantes da habilidade, que podem normalmente não ser levados em consideração. Por exemplo, quando jogadores de futebol estabelecem metas específicas de melhorar seus desempenhos, eles se focalizam nas habilidades particulares que precisam ser melhoradas, como cobranças de escanteio, movimentos sem a bola e recuperações de bola.

As metas também mobilizam esforço e persistência, fornecendo incentivos. Por exemplo, uma nadadora pode não querer treinar em um determinado dia, achando difícil reunir esforços para fazê-lo. Entretanto, dividindo a distância que ela precisa nadar em 10 partes iguais, ou metas, ela tem incentivos que parecem razoáveis. De modo similar, perder 20 quilos com segurança pode parecer uma meta insuperável requerendo considerável persistência. Entretanto, ao estabelecer uma submeta de perder 500 grama a 1 quilo por semana e mapear sua realização, você tem muito mais probabilidade de permanecer motivado e persistir com o programa de perda de peso.

O estabelecimento de metas tem uma vantagem oculta em seu encorajamento de novas estratégias de aprendizagem. Um goleiro, por exemplo, pode aprender novas estratégias para repor a bola após uma defesa quando estabelece sua meta de defender um maior número de chutes a gol. Da mesma forma, uma jogadora de basquetebol com uma meta de melhorar sua porcentagem de lances livres de 70 para 80% pode refinar sua rotina pré-arremesso, mudar a biomecânica de seu arremesso ou praticar mais arremessos mesmo quando se sente cansada.

A *visão de processo de pensamento indireto* propõe que as metas influenciam o desempenho indiretamente, afetando o estado psicológico de um indivíduo, incluindo fatores como nível de confiança, ansiedade e satisfação (Burton, 1984; Garland 1985). Burton (1989b) sustenta que atletas que estabelecem metas de resultado experimentam mais ansiedade e mais baixa autoconfiança na competição porque suas metas não estão dentro de seu completo controle. Ao contrário, atletas que estabelecem metas de desempenho experimentam menos ansiedade e autoconfiança aumentada porque suas metas não dependem do comportamento de seus adversários, apenas de seus próprios.

No estudo de Burton (1989b), nadadores universitários participaram de um programa de estabelecimento de metas de cinco meses enfatizando metas de desempenho (comparado com metas de resultado). Todos os nadadores aprenderam a estabelecer metas de desempenho. Mais importante, os nadadores com alta capacidade (se comparados a atletas com baixa capacidade) em estabelecer metas demonstravam menos ansiedade, mais confiança e melhor desempenho. Em outras palavras, as metas aparentemente influenciam o desempenho indiretamente por meio de efeitos sobre o estado psicológico. Portanto, os efeitos do estabelecimento de metas sobre os estados psicológicos devem ser monitorizados.

PRINCÍPIOS DO ESTABELECIMENTO DE METAS

Inúmeros princípios básicos de estabelecimento de metas podem ser identificados a partir de pesquisas e práticas (Gould, 1998; Murphy, 1996). A aplicação correta desses princípios oferece uma base forte para a criação de um programa de estabelecimento de metas.

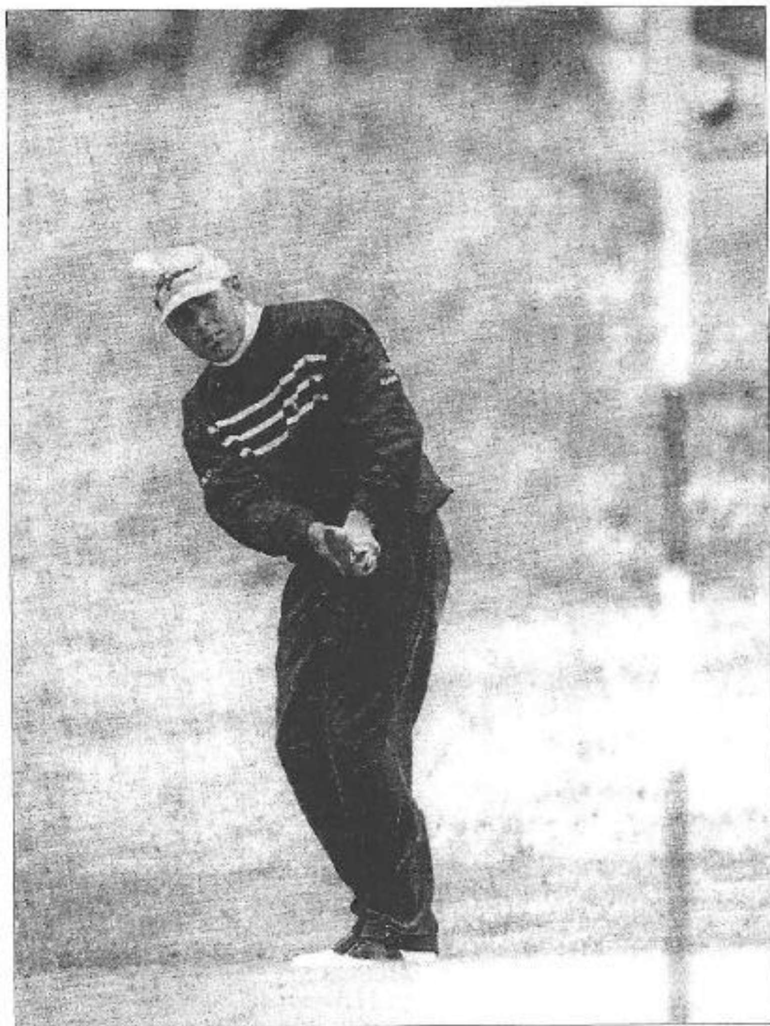
Princípios do estabelecimento de metas

1. Estabeleça metas específicas.
2. Estabeleça metas moderadamente difíceis, mas realistas.
3. Estabeleça metas de longo e curto prazos.
4. Estabeleça metas de desempenho e de processo, bem como de resultado.
5. Estabeleça metas de treino e de competição.
6. Registre as metas.
7. Desenvolva estratégias para atingir as metas.
8. Considere a personalidade e a motivação do participante.
9. Incentive um compromisso do indivíduo com a meta.
10. Apóie a meta.
11. Faça avaliações e forneça *feedback* sobre as metas.

Nas seções a seguir, discutiremos cada um desses princípios.

Estabeleça metas específicas

Metas específicas influenciam mudanças comportamentais mais efetivamente do que metas gerais de "fazer o melhor" ou do que não ter nenhuma meta. Entretanto, muitos professores, técnicos e instrutores ainda dizem simplesmente a seus alunos ou clientes para fazerem o melhor possível. As metas devem ser declaradas em termos muito específicos.



Metas específicas, se comparadas com metas gerais de "fazer o melhor", são mais efetivas para produzir mudança de comportamento.

mensuráveis e comportamentais. Por exemplo, uma meta de melhorar seu lance livre é muito vaga. Uma meta melhor seria aumentar de 60 para 70 o percentual de acertos nesse tipo de arremesso. Da mesma forma, uma meta de baixar seu nível de colesterol é ampla e imprecisa comparada com a de baixar seu nível de colesterol de 290 para 200, eliminando um lanche noturno de batatas *chips* de alta caloria e iniciando um programa de caminhadas quatro dias por semana. Para serem efetivas, as metas devem ser declaradas em termos específicos.

Estabeleça metas moderadamente difíceis mas realistas

Metas efetivas são difíceis o suficiente para desafiar um participante, contudo suficientemente realistas para serem alcançadas. De fato, em sua metanálise, Kyllo e Landers (1995) verificaram que metas "moderadamente difíceis" levam a melhores desempenhos. As metas têm pouco valor se não for necessário qualquer esforço para atingi-las, e os participantes logo perdem o interesse no programa de estabelecimento de metas. Mas metas muito difíceis de alcançar levam à frustração, à confiança reduzida e a mau desempenho. O segredo é conseguir um equilíbrio entre desafio e exeqüibilidade da meta, o que não é uma tarefa fácil. Os profissionais devem conhecer as capacidades e o comprometimento dos indivíduos com quem estão trabalhando. À medida que a experiência profissional aumenta, é mais

fácil julgar capacidades e quanto tempo levará para ocorrer uma melhora.

Se uma pessoa não tem muita experiência com a atividade ou com os indivíduos envolvidos em seu programa, é melhor errar por estabelecer metas que podem ser mais facilmente atingidas. Dessa forma, os participantes não ficarão frustrados. Entretanto, tão logo se torne claro que as metas estão sendo facilmente dominadas, outras mais moderadamente difíceis e desafiadoras devem ser estabelecidas.

Estabeleça metas de longo e curto prazos

Mudanças comportamentais importantes não ocorrem da noite para o dia. Portanto, devem ser estabelecidas metas tanto de curto prazo quanto de longo prazo. Focalizar-se apenas em metas de longo prazo não melhora o desempenho (Kyllo e Landers, 1995). Pense em uma escada com uma meta de longo prazo ou sonho no topo, o nível atual de capacidade no degrau mais baixo e uma seqüência de metas de curto prazo, progressivamente vinculadas ligando o primeiro ao último degrau da escada. A Figura 15.1a retrata uma escada de metas usada com um grupo de patinadores artísticos de 8 a 11 anos de idade. Os patinadores tinham uma meta de longo prazo de alcançar o nível do exame seguinte (realizar um determinado conjunto de habilidades), mas não estavam prontos para o exame no momento. Assim, o técnico mapeou uma progressão de habilidades, ou metas de curto prazo, que preparariam os jovens patinadores para alcançar o nível de teste seguinte. A escada de metas foi então afixada ao mural e, cada vez que um patinador dominava uma determinada habilidade, um adesivo de um patim dourado era colocado no gráfico — até que todas as submetas fossem realizadas e a meta de teste de longo prazo fosse alcançada.

Essa escada de estabelecimento de metas de curto e longo prazos foi adaptada e usada com sucesso também com atletas de elite, incluindo vários campeões mundiais e olímpicos. Ela também pode ser facilmente adaptada para programas de exercícios. Por exemplo, a Figura 15.1b retrata uma escada de metas (retratada na forma de escalada da montanha de mudança comportamental) para um indivíduo começando um programa de exercícios designado para melhorar a saúde e o condicionamento gerais. Assim como no exemplo dos patinadores, a chave é desenvolver uma progressão de metas de curto prazo que levem a um objetivo de longo prazo.

As metas de curto e longo prazos devem estar ligadas. Terry Orlick (1986) desenvolveu o formulário da página 338 que liga as metas de longo prazo de um atleta com uma série de metas físicas e psicológicas de curto prazo, mais imediatas. O formulário também cria uma progressão de metas, começando com algumas que podem ser alcançadas imediatamente e levando a objetivos mais difíceis e distantes. A abordagem de Orlick é útil em uma variedade de situações de esporte e exercício.

Estabeleça metas de desempenho, de processo e de resultado

É difícil não pensar em vencer ou em como seu desempenho se compara com o de outros. Afinal, vencer e perder recebem muito mais atenção dos outros do que as realiza-

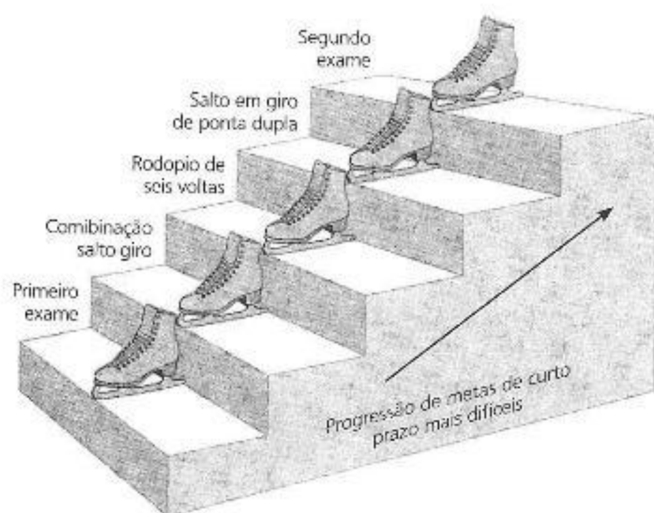


Figura 15.1a Uma escada de estabelecimento de metas para um patinador iniciante.

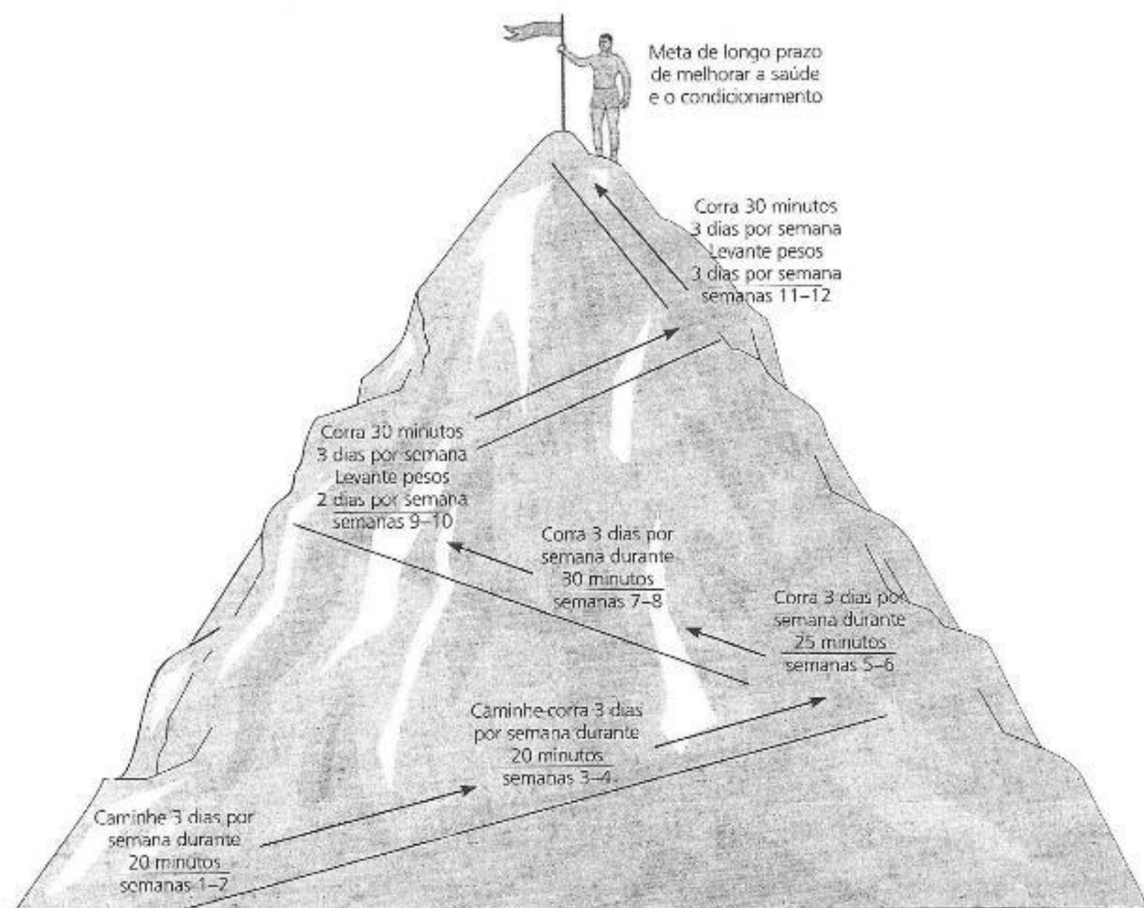


Figura 15.1b Escalando a montanha da mudança no estilo de vida – uma progressão de metas de curto prazo levando a melhor saúde e condicionamento.

ções de metas pessoais de um indivíduo. Não é de surpreender, por conseguinte, que muitos atletas freqüentemente citem como metas resultados como vencer jogos, vencer campeonatos ou derrotar determinados adversários.

Ironicamente, a melhor maneira de vencer um campeonato ou de bater um determinado adversário é focalizar-se em metas de desempenho ou de processo. Dar muita ênfase a metas de resultado cria ansiedade durante a competição, e o atleta perde um tempo precioso preocupando-se em vez de focalizar-se na tarefa a ser realizada.

O segredo, então, é enfatizar continuamente metas de desempenho e de processo. Para cada meta de resultado que um atleta estabelece, devem haver várias metas de desempenho e de processo que levem àquele resultado. Por exemplo, se você está trabalhando com uma equipe infantil de voleibol que quer vencer o campeonato metropolitano, você deve enfatizar metas de desempenho como aumentar o percentual de pontos por ataque e a média de bloqueios efetivos. Além disso, você deve enfatizar metas de processo, como melhorar a técnica de bloqueio e melhorar o levantamento para as cortadas nos treinos e, então, nos jogos. Encoraje os esforços para atingir essas metas e mapeie o progresso nessa direção durante toda a temporada.

Estabeleça metas de treino e de competição

É importante estabelecer metas tanto para treinos quanto para competições. Entretanto, com muita freqüência atletas e técnicos se focalizam apenas em metas de competição. Estabelecer *metas práticas* é importante devido à grande quantidade de tempo que os atletas passam treinando (especialmente comparado com o tempo que passam competindo) e do potencial que longas horas de treino têm de se tornar aborrecidas para muitos indivíduos. Estabelecer

Para cada meta de resultado que um atleta estabelece, ele deve estabelecer várias metas de desempenho e de processo que levarão àquele resultado.

metas práticas, então, é uma boa forma de obter uma margem competitiva por meio do foco em melhorar o que normalmente não se trabalha e mantendo a motivação. Curiosamente, ao estudar o modo como atletas olímpicos bem-sucedidos se comparavam com atletas menos bem-sucedidos, Orlick e Partington (1988) verificaram que o estabelecimento de metas práticas para melhorar a qualidade era um fator que diferenciava os dois grupos. Como exemplos de uma meta prática, um esquiador de montanha planeja esquiar três seções planas do percurso em um determinado dia ou um tenista planeja chegar com mais freqüência à rede.

Registre as metas

O velho ditado "longe dos olhos, longe do coração" tem sua utilidade para procedimentos de estabelecimento de metas. Vários psicólogos do esporte (Botterill, 1983; Harris e Harris, 1984; McClements, 1982) recomendaram que, uma vez estabelecidas as metas, elas devem ser registradas e colocadas onde pudessem ser vistas facilmente. Infelizmente, muitos atletas não escrevem suas metas de forma sistemática (Weinberg *et al.*, 1993).

Há uma infinidade de formas de registrar metas. Atletas ou praticantes de exercícios podem simplesmente escrever suas metas em pequenos cartões — ou podem formular contratos comportamentais complexos. Não há uma estratégia ideal. Entretanto, quanto mais eficiente o método de registro, mais útil ele é. Por exemplo, escrever as metas em um cartão e afixá-lo em um armário ou no espelho do quarto em casa é mais eficiente e imediato do que um contrato comportamental, profundo, que é assinado e colocado em uma gaveta para nunca mais ser visto. Muitos atletas que usam diários

Metas de curto e de longo prazos

1. Meta de sonho (longo prazo) – Qual é seu sonho a longo prazo? O que será possível a longo prazo se você estender todos os seus limites?
2. Meta de sonho (este ano) – Qual é seu sonho para este ano? O que será possível se você estender todos os seus limites este ano?
3. Meta realista de desempenho (este ano) – Qual você acha que é a meta realista de desempenho que você pode alcançar este ano (com base em seu nível de habilidade presente, seu potencial de melhora e sua motivação atual)?

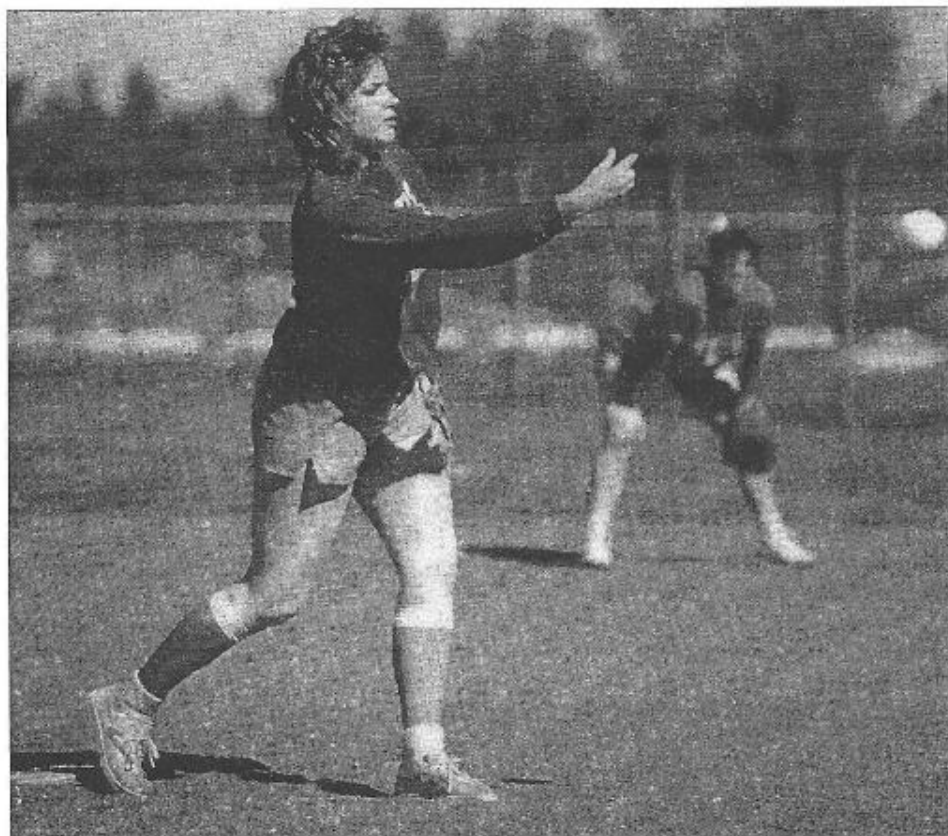
4a. Meta de auto-aceitação – Você é capaz de assumir o compromisso de aceitar-se e aprender com a experiência, independentemente de você atingir sua meta final de desempenho este ano?

4b. Se você não alcançar sua meta de desempenho desejada, em que grau você ainda será capaz de aceitar-se como um ser humano digno?

Completa auto-rejeição	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Completa e total auto-aceitação

5. Você é capaz de estabelecer uma meta imediata de mais *esforço* (dando tudo que você tem naquele dia) e ficar satisfeito em atingir aquela única meta?
6. Meta psicológica focalizada (este ano) — Qual você acha que é uma meta importante para você se focalizar este ano em termos de sua preparação psicológica ou controle mental? Alguns exemplos são uma meta *específica* relacionada à prontidão psicológica para o evento, ao controle do foco dentro do evento, ao controle da distração, à confiança, ao controle de controvérsias ou contratempos e à melhora da harmonia ou dos relacionamentos interpessoais.
7. Meta diária – (a) Estabeleça uma meta pessoal para a sessão de treinamento de *amanhã*. Escreva uma coisa que você gostaria de fazer, realizar ou abordar com um foco ou intensidade especial. (b) Você é capaz de estabelecer uma meta pessoal antes de ir para *cada* sessão de treinamento este ano?
8. O que você acha que você ou os outros poderiam fazer para aumentar a harmonia entre os membros da equipe este ano?

Reimpressas de Orlick, 1986.



de treinamento acham útil incluir seções em que registram as metas e seus progressos em direção a elas.

Desenvolva estratégias para atingir as metas

Estabelecer metas sem desenvolver *estratégias correspondentes para alcançar essas metas* é como dirigir um carro por uma cidade estranha sem consultar um mapa. Você deve ter estratégias acompanhando as metas que você estabelece. Treinar 100 lances livres três dias por semana é uma estratégia para atingir o objetivo de aumentar seu percentual de acertos. Participar de um programa de caminhada que queime 2.500 calorias por semana é uma estratégia para atingir uma meta de perda de peso de nove quilos em cinco meses. As estratégias devem ser específicas e indicar o quanto e com que freqüência elas devem ser realizadas.

Atletas e praticantes de exercícios devem estabelecer flexibilidade em suas estratégias de alcance de metas. Em vez de dizer que levantarão pesos nas segundas, quartas e sextas-feiras, é melhor dizer que levantarão pesos três dias por semana. Dessa forma, se um indivíduo não puder praticar em um dos dias designados, ele poderá praticar em um outro dia e ainda assim atingir sua meta.

Considere as personalidades e as motivações dos participantes

Quando você ajuda atletas e praticantes de exercícios a estabelecer e atingir metas, é importante considerar suas personalidades. A motivação de um indivíduo e sua orientação ao objetivo influenciam as metas que ele adota e o quão bem o processo de estabelecimento de metas funciona. Indivíduos com alto nível de realização (ver Capítulo 3 sobre motivação para a realização), cujas personalidades são caracterizadas por altos níveis da motivação para alcançar sucesso e baixos níveis de motivação para evitar fracasso, prontamente buscarão e adotarão metas desafiadoras, mas realistas. Ao contrário, pessoas com baixos níveis de realização, mas com altos níveis da motivação para evitar fracassos e baixos níveis da motivação para alcançar sucesso evitarão metas desafiadoras e buscarão adotar metas muito fáceis ou muito difíceis.

De modo similar, crianças no estágio de realização de comparação social tendem a focalizar-se em metas competitivas e de resultado. Pessoas competitivas também se concentram em metas de resultado, enquanto atletas e praticantes de exercícios orientados à tarefa estarão muito mais abertos a metas de desempenho e de processo.

O entendimento e o reconhecimento dessas diferenças de personalidade o ajudarão a saber o que esperar das pessoas a quem você ajuda a estabelecer metas. Atletas e praticantes de atividades físicas com altos níveis de realização e orientados à tarefa devem responder bem a seus esforços de estabelecer metas. Para atletas e praticantes de atividades físicas com baixos níveis de realização e orientados ao resultado, você precisará enfatizar repetidamente a importância de se estabelecer metas realistas de desempenho e de processo. Você também precisará monitorizá-los para assegurar que eles não sejam atraídos de volta para metas de resultado mais familiares.

Esforços extras para focalizar-se em metas de desempenho e de processo também serão necessários com crianças pequenas. O estabelecimento de metas fica mais fácil quando os mais jovens alcançam o estágio integrado e sentem-se confortáveis concentrando-se na melhora pessoal.

Incentive um compromisso do indivíduo com a meta

Uma pessoa não atingirá um objetivo sem um compromisso de atingi-la. Instrutores devem promover o *compromisso com a meta* encorajando progresso e fornecendo *feedback* consistente. Professores ou técnicos não devem estabelecer as metas de seus alunos ou atletas por eles, direta ou indiretamente. Em vez disso, torne os participantes parte do processo de estabelecimento de metas solicitando sua participação e deixando-os estabelecer suas próprias metas.

Solicite o apoio de pessoas significativas para tornar mais efetivo o estabelecimento de metas.

Apóie a meta

Outras pessoas também podem apoiar atletas, estudantes e praticantes de exercícios no estabelecimento de suas metas. Muito freqüentemente, o *apoio à meta* não ocorre. Por exemplo, um técnico de hóquei de uma escola de ensino médio cujo time está competindo no campeonato municipal pode fazer seus atletas estabelecerem uma série de metas de desempenho. Enquanto isso, os pais, os professores e os amigos dos atletas freqüentemente perguntam aos jogadores sobre vencer o campeonato. O esclarecimento dessas pessoas significativas sobre a importância das metas de desempenho e de processo (em vez de resultado) pode ser realizado por meio de cartas aos pais, avisos em reuniões de professores e histórias no jornal da escola.

O apoio do cônjuge é um fator crítico afetando a adesão ao exercício (Dishman, 1988). Portanto, muitos especialistas em condicionamento físico têm considerado muito útil envolver os cônjuges em programas de levantamento de pesos e de condicionamento e convidá-los a apoiarem o participante na realização de suas metas. Finalmente, profissionais de condicionamento precisam demonstrar um inte-

Tabela 15.1 Formas de avaliação de metas

Meta	Estratégia de avaliação da meta
Perder 9 quilos em 6 meses.	O cliente informa ao instrutor de condicionamento seu peso semanal.
Aumentar a porcentagem de arremessos de lance livre de 65 para 72% até o final da temporada.	O assistente técnico registra as estatísticas de porcentagem de lances livres após cada jogo e calcula a média de lances livres do ano.
Comparecer à clínica de reabilitação 3 dias por semana até a recuperação da lesão.	O comparecimento é publicado semanalmente no centro de reabilitação e o técnico é notificado do comparecimento.
Melhorar os níveis de concentração durante o treino.	O técnico dá ao jogador semanalmente um cartão de relatório, avaliando a concentração no treino em uma escala de 0 (baixa) a 10 (alta).
Melhorar a cooperação da turma em aulas de educação física do ensino fundamental.	O professor registra atos cooperativos na lista de comportamento durante a semana e afixa no quadro de avisos do ginásio a melhora de várias turmas.

Avaliação e feedback da meta são partes fundamentais para facilitar mudança de comportamento.

resse genuíno nas pessoas com as quais elas trabalham. Eles devem rever os objetivos dos participantes, perguntar sobre seus progressos, empatizar com suas lutas e incentivar uma atmosfera de afeto, otimismo e encorajamento.

Faça avaliações e forneça *feedback* sobre as metas

Feedback sobre o progresso do desempenho é absolutamente fundamental se o objetivo das metas é mudar efetivamente o desempenho e o comportamento. Contudo, muito freqüentemente técnicos e instrutores deixam de fornecer avaliações e *feedback* sobre as metas dos participantes.

As estratégias de avaliação da meta devem ser instituídas no início do programa de estabelecimento de metas e continuamente implementadas à medida que o programa progride. A avaliação pode tomar muitas formas (ver Tabela 15.1 para alguns exemplos). O segredo é ser consistente. Com bastante freqüência, as pessoas gastam um tempo considerável definindo e estabelecendo metas apenas para ver seu trabalho desperdiçado porque não as complementam com avaliação e *feedback* fundamentais.

METAS DE GRUPO

Até o momento, psicólogos do esporte e do exercício têm-se concentrado principalmente nas metas individuais de atletas e praticantes de exercícios e em como essas metas influenciam mudança comportamental. O estabelecimento de metas de grupo e de equipe recebia muito menos atenção até bem recentemente (Widmeyer e Ducharme, 1997). Para entender os efeitos das metas sobre grupos, você deve



conhecer mais do que as metas individuais de seus membros.

A meta de um grupo ou equipe é "a situação futura desejada por membros suficientes de um grupo que trabalham na direção de sua realização" (Johnson e Johnson, 1987, p. 132). As *metas de grupo* são definidas como alcançando padrões específicos de competência grupal (não individual), geralmente dentro de um tempo específico. Conseqüentemente, metas de grupo comuns poderiam incluir vencer o campeonato estadual de basquetebol de escolas de ensino médio, ter a mais baixa taxa de abandono de qualquer programa de reabilitação cardíaca do estado, ou melhorar os escores de condicionamento físico da escola em um teste de condicionamento padronizado.

No entanto, promover encontros do grupo ou da equipe para desenvolver uma lista de metas de grupo comuns não é suficiente para realizar mudanças comportamentais. Estabelecer metas de grupo é apenas o primeiro passo no processo (Widmeyer e Ducharme, 1997). Além de identificar as próprias metas de grupo, é fundamental identificar a tarefa que o grupo deve realizar a fim de atingir suas metas, bem como o processo mediante o qual o grupo irá interagir para alcançar as metas. Portanto, não é de surpreender que as metas de grupo ou equipe estejam ligadas à mudança no comportamento por meio de aumentos na motivação e coesão.

Widmeyer e Ducharme (1997) descreveram seis princípios para o estabelecimento efetivo de metas de grupo. A adoção desses princípios permitirá que você estabeleça e alcance metas efetivamente com os grupos com que você trabalha:

1. Estabeleça primeiro metas de longo prazo.
2. Estabeleça caminhos claros de metas de curto prazo a caminho de metas de longo prazo.
3. Envolva todos os membros no estabelecimento das metas da equipe.
4. Monitorize o progresso em direção às metas da equipe.
5. Recompense o progresso em direção às metas da equipe.
6. Incentive a confiança ou eficácia coletiva em relação às metas da equipe.

CRIANDO UM SISTEMA DE ESTABELECIMENTO DE METAS

Assim como um técnico de basquetebol desenvolve um plano de jogo a partir de jogadas individuais, o profissional de condicionamento deve desenvolver um sistema ou plano de estabelecimento de metas a partir dos 11 princípios básicos que discutimos anteriormente. Embora haja muitos sistemas de estabelecimento de metas diferentes, a maioria deles inclui três estágios básicos: (a) preparação e planejamento, (b) educação e aquisição e (c) implementação e acompanhamento. Discutiremos cada um desses estágios separadamente.

Preparação e planejamento

Um instrutor, técnico ou preparador físico eficiente não quer entrar em um ambiente esportivo e de atividade física despreparado. Reflexão e preparação devem preceder o estabelecimento efetivo de metas. O tempo gasto preparando o processo de estabelecimento de metas poupa horas de trabalho uma vez que o programa seja implementado.

Avalie capacidades e necessidades

O primeiro passo é avaliar as capacidades e as necessidades do participante. Baseado em seu conhecimento do atleta, o profissional de condicionamento físico deve identificar áreas que ele acha que mais necessitam melhorar. Quando se sabe pouco sobre os antecedentes de um atleta, pode ser útil também desenvolver uma lista de todas as habilidades necessárias em sua atividade. Então o atleta é instruído a avaliar sua capacidade com relação a cada uma das habilidades identificadas.

Estabeleça metas em áreas diferentes

Muito freqüentemente as pessoas consideram apenas metas relacionadas ao desempenho. As metas podem e devem ser estabelecidas em diferentes áreas, incluindo habilidades individuais, habilidades de equipe, níveis de condicionamento, tempo de jogo, satisfação e habilidades psicológicas. É importante estabelecer metas em uma variedade de áreas, porque alunos, atletas e praticantes de exercícios participam de atividades físicas por diversas razões (p. ex., melhora de habilidade, diversão, realização). Além disso, muitos fatores influenciam o desempenho individual e de equipe em ambientes de atividade física, portanto, as metas não devem apenas ser estabelecidas para o aprimoramento de habilidades e do desempenho, mas também em outras áreas. A Tabela 15.2 mostra exemplos de metas para inúmeras áreas diferentes de atividade física.

Identifique influências nos sistemas de estabelecimento de metas

As metas não podem ser estabelecidas a esmo. O potencial, o compromisso e as oportunidades de treino do atleta devem ser avaliados antes que as metas possam ser estabelecidas. Por exemplo, não faz diferença estabelecer metas de treino depois do horário para um atleta que não está comprometido ou não é suficientemente disciplinado para fazê-lo por conta própria. Seria mais efetivo para essa pessoa ter metas que ela possa alcançar durante o horário regular de treino — ou, melhor ainda, estabelecer uma meta de tornar-se mais independente e disciplinado para treinar por conta própria.

Tabela 15.2 Áreas nas quais metas podem ser estabelecidas

Área	Meta
Habilidades individuais	Vou diminuir meu tempo em 0,4 segundos nos 400 metros rasos aumentando minha velocidade nos 100 metros iniciais por uma largada explosiva.
Habilidades de equipe	Nossa equipe juvenil de judô aumentará a porcentagem de golpes bem-sucedidos de 54 para 62% na metade da temporada.
Condicionamento	Uma dona-de-casa diminuirá seus batimentos cardíacos de repouso de 71 batimentos por minuto para 61 batimentos por minuto participando de uma aula de dança aeróbica de 50 minutos pelo menos 3 dias por semana durante os próximos 5 meses.
Tempo de jogo	Um atleta juvenil receberá um convite para jogar no tipo adulto, participando em pelo menos 5 minutos nos jogos durante a temporada.
Satisfação	Um tenista profissional veterano terá mais satisfação durante as viagens identificando e visitando um novo restaurante ou local histórico em cada cidade do circuito.
Habilidades psicológicas	Uma mergulhadora de trampolim tentará recuperar sua confiança em um determinado mergulho visualizando um mergulho bem-sucedido antes de cada tentativa prática e repetindo pelo menos uma auto-afirmação positiva.

As metas não serão efetivas a menos que estejam ligadas a estratégias específicas e realistas para alcançá-las.

Planeje estratégias para atingir as metas

Devem ser planejadas estratégias que os participantes possam usar para atingir seus objetivos. As metas não são efetivas a menos que estejam vinculadas a estratégias específicas e realistas.

Educação e aquisição

Uma vez completado o estágio de preparação e planejamento, o técnico, professor ou instrutor pode começar a educar o atleta diretamente nas formas mais efetivas de estabelecer metas. Isso envolve a partilha de informações e princípios básicos de estabelecimento de metas.

Programe reuniões

Uma reunião formal ou uma série de reuniões breves, menos formais devem ser programadas antes dos treinos ou aulas. Nessas reuniões o técnico e o atleta podem identificar exemplos de metas efetivas e ineficazes. Não se deve esperar que os participantes sejam capazes de listar metas sem dificuldades. Antes, eles podem ser introduzidos ao estabelecimento de metas e ter um tempo para pensar sobre suas metas e sobre o processo. O técnico ou instrutor pode programar uma reunião de acompanhamento ou um treino subseqüente para discutir metas específicas.

Concentre-se em uma meta de cada vez

A menos que um atleta tenha tido considerável experiência em estabelecer metas, é melhor estabelecer apenas uma meta de cada vez. O técnico pode ajudar cada indivíduo a selecionar uma meta de sua lista. O atleta então se concentrará em definir corretamente aquela meta específica e traçar estratégias realistas para alcançá-la. Após os participantes terem aprendido a estabelecer e a alcançar uma meta isolada, eles poderão estar prontos para tentar metas múltiplas.

Implementação e acompanhamento

Uma vez que os participantes aprenderam a estabelecer metas, o passo seguinte é listar as metas que foram identificadas como adequadas. O técnico ou instrutor precisará auxiliar no processo de avaliação e no acompanhamento da meta.

Identifique procedimentos adequados de avaliação das metas

Você quer evitar a implementação de um sistema de metas que seja impossível para você como técnico, professor ou instrutor de condicionamento acompanhar. Por exemplo, preveja seu tempo comprometido durante o ano e estime quanto tempo você terá disponível para avaliação e acompanhamento de metas.

Além disso, assegure-se de identificar o sistema mais efetivo para lidar com a avaliação e com o acompanhamento de metas. Muitos técnicos dinamizam o processo de avaliação tendo auxiliares para manter e divulgar estatísticas de treino e jogo relacionadas às metas do jogador. De maneira semelhante, alguns professores de educação física programam tes-

tes de habilidades periódicos durante a aula quando os alunos recebem *feedback* sobre seus progressos de desempenho em direção a suas metas. Nesses casos, o processo de *feedback* ocupa pouco tempo do instrutor ou técnico.

Dê apoio e encorajamento

Durante toda a temporada o técnico ou instrutor deve conversar com os praticantes sobre suas metas e encorajar publicamente seus progressos. Demonstrar entusiasmo em relação ao processo de estabelecimento de metas apóia os atletas e os participantes de exercícios, ajudando a mantê-los motivados para atingirem suas metas.

Plano para reavaliação de metas

O estabelecimento de metas não é uma ciência perfeita e, às vezes, as metas que foram estabelecidas não funcionam. Por exemplo, uma tenista estabelece uma meta de acertar 40% dos seus saques, mas descobre que, com treino, ela terá pouca dificuldade em acertar 50% de seus primeiros serviços. Nesse caso, sua meta deve ser modificada para motivá-la. Outros atletas estabelecerão metas iniciais muito difíceis, que devem ser tornadas mais fáceis. Lesões e doenças podem também forçar atletas a modificarem suas metas. É necessário reavaliar as metas intermitentemente. Modificar e restabelecer metas é uma parte normal do processo.

PROBLEMAS COMUNS NO ESTABELECIMENTO DE METAS

O estabelecimento de metas não é uma técnica psicológica difícil de entender, mas isso não significa que não surgirão problemas na implementação de um programa (Gould, 1998; Murphy, 1996). Alguns problemas comuns incluem convencer alunos, atletas e praticantes de exercícios a estabelecerem metas; deixar de estabelecer metas específicas; estabelecer muitas metas muito cedo; não conseguir ajustar as metas quando elas não estão sendo atingidas; deixar de estabelecer metas de desempenho e processo; e não iniciar procedimentos de avaliação e acompanhamento de metas. Entendendo e antecipando esses problemas você pode reduzir seus efeitos e até evitar alguns problemas completamente. Prever problemas e entender como evitá-los são componentes importantes do estabelecimento efetivo de metas.

Convencer alunos, atletas e praticantes de exercícios a estabelecerem metas

Baseado em anos de experiência como psicólogo do esporte trabalhando no Centro de Treinamento Olímpico dos EUA, Shane Murphy identificou vários obstáculos comuns ao estabelecimento formal de metas de indivíduos (Murphy, 1996). Estes incluem a noção de que estabelecer metas leva muito tempo, suas experiências negativas (fracassos) anteriores no estabelecimento de metas; a percepção de que se tornarão um fracasso público se não atingirem certas metas; e o sentimento de que o estabelecimento de metas é muito estruturado e não funcionará com pessoas "espontâneas". Murphy salienta que estabelecer metas na verdade poupa tempo porque a pessoa se torna muito mais organizada. Ele argumenta que o fracasso da meta resulta normalmente de uma ênfase excessiva no estabelecimento de metas fora do controle da pessoa (i. e., ela escolhe metas de resultado em vez de metas de desempenho, posto que focalizar metas de processo e de desempenho gera menos preocupação com fracasso) e tranqüiliza os atletas de que escrever e trabalhar por metas específicas não significa perder a espontaneidade ou tornar-se rígido. Prever essas reações e ser capaz de desarmá-las efetivamente o ajudará, também, a convencer aqueles com quem você trabalha a participar do estabelecimento de metas.

O estabelecimento de metas não é uma ciência perfeita. Planeje reavaliações específicas das metas.

Deixar de estabelecer metas específicas

O problema mais freqüente que as pessoas em ambientes de esportivos e de atividade física têm é deixar de estabelecer metas específicas. Mesmo quando os participantes da atividade sabem o quanto é importante declarar metas em termos específicos, comportamentais, elas freqüentemente identificam as metas de uma maneira geral e vaga. Por exemplo, "melhorar meu serviço no tênis" poderia ser a meta estabelecida, em vez de "melhorar a precisão de bons serviços de 60% para 70% desenvolvendo um movimento mais consistente".

É importante que o profissional de condicionamento físico monitorize as metas iniciais e forneça *feedback* sobre sua especificidade. Além disso, precisamos ensinar as pessoas a formarem uma meta numérica que inclua uma porcentagem ou número para avaliar o comportamento. Finalmente, ao estabelecer metas de habilidade no esporte, as pessoas devem ser instruídas a incluírem características específicas da técnica melhorada em suas declarações de metas (p. ex., "melhorar a corrida de 100 metros, saindo com mais força, ou melhorar a porcentagem de arremessos de três pontos, saltando mais e estendendo mais o braço").

Inicialmente, estabeleça apenas uma ou duas metas. Os participantes podem estabelecer mais metas à medida que se tornam mais experientes no processo.

Estabelecer muitas metas muito cedo

As pessoas sem experiência em estabelecimento de metas tendem a assumir muitas metas de uma só vez. O desejo de melhorar faz com que se tornem excessivamente zelosas e irrealistas. Do lado prático, monitorizar, acompanhar e fornecer *feedback* individualizado torna-se praticamente impossível para o líder de condicionamento quando os participantes têm muitas metas. Além disso, quando muitas metas são estabelecidas de uma só vez, elas são quase que invariavelmente abandonadas.

Pessoas inexperientes devem estabelecer apenas uma ou duas metas de cada vez. Estabelecer metas de curto prazo (p. ex., atingi-las em duas semanas em vez de em cinco meses) as mantêm em primeiro plano e aumenta o entusiasmo do realizador. Acompanhar as metas e fornecer *feedback* também são mais fáceis em um período de tempo mais curto. Entretanto, uma vez que o indivíduo ganhe experiência, ele pode estabelecer metas múltiplas ou simultâneas.

Não conseguir ajustar as metas

Ajustar as metas, especialmente diminuí-las, uma vez que elas tenham sido estabelecidas pode ser difícil. Por exemplo, nadadores que não tinham dificuldade em ajustar as metas para cima, descobriram — após uma lesão ou doença — que ajustar as metas para baixo era extremamente difícil de um ponto de vista psicológico (Burton, 1989b).

Duas coisas podem aliviar esse problema. Primeiro, desde o início do programa de estabelecimento de metas discuta a necessidade de ajustar as metas para cima e para baixo. Desse modo, os participantes podem considerar os ajustes como uma parte normal do processo e não como indicando um problema da parte deles. Em segundo lugar, se as metas tiverem que ser diminuídas devido a doenças ou a lesões, torne o ajustamento parte de uma nova escada de metas (ver Figura 15.2) que no final ultrapasse a meta original. Dessa forma, a pessoa pode considerar a diminuição da meta como um retrocesso temporário a ser superado no final.

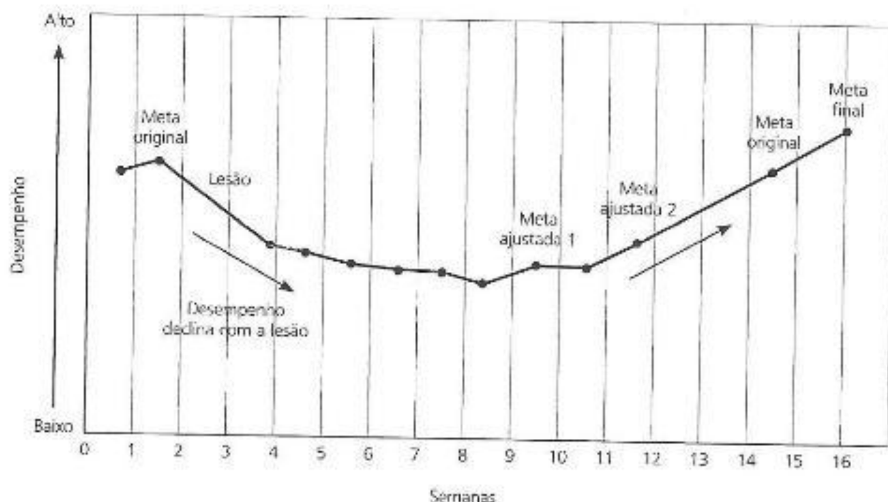
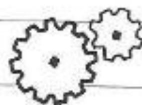


Figura 15.2 Ajuste de metas para baixo: mantendo uma perspectiva positiva por meio de uma abordagem criteriosa.



■ APLICAÇÃO ■

Metas inteligentes

Uma boa dica para ajudar os atletas ou praticantes de exercícios a lembrarem características de metas efetivas é pensar na palavra *SMART** e lembrar os seguintes princípios (Smith, 1994):

- Específicas – (***S**pecific*) as metas devem indicar precisamente o que deve ser feito.
- Mensuráveis – (***M**easurable*) assegure-se de que você possa quantificar sua meta.
- Orientadas à ação – (***A**ction-oriented*) as metas devem indicar alguma coisa que precisa ser feita.
- Realistas – (***R**ealistic*) assegure-se de que a meta possa ser alcançada apesar de vários obstáculos.
- Oportunas – (***T**imely*) assegure-se de que a meta possa ser alcançada em um tempo razoável.

*N. de T. *SMART*, em inglês, significa esperto, inteligente, perspicaz.

Deixar de estabelecer metas de desempenho e de processo

Muitos atletas em esportes competitivos erram ao estabelecer as metas de desempenho e de processo (em vez de resultado). É importante enfatizar metas de desempenho e de processo durante toda a temporada atlética, e tanto técnicos como instrutores devem permanecer alertas para não salientar inconscientemente metas de resultado. Eles devem avaliar as metas de desempenho dos jogadores cuidadosamente tanto após uma vitória quanto após uma derrota.

Não fornecer acompanhamento e avaliação

Um problema que professores, técnicos e instrutores têm com bastante freqüência é estabelecer metas no início de uma temporada e não usá-las efetivamente durante toda a temporada ou ano. A falta de acompanhamento e avaliação é um dos principais fatores de fracasso de programas de estabelecimento de metas. É imperativo desenvolver um plano de acompanhamento e de avaliação de metas e examiná-lo criticamente em termos de facilidade e eficiência. Ele deve ser fácil de implementar. Estabelecer metas sem acompanhamento e avaliação é simplesmente uma perda de tempo e de esforço!

RESUMO

1 ***Defina o que são metas e identifique os tipos principais de metas.***

Metas são objetivos ou alvos de ações. Elas podem ser subjetivas ou objetivas e dirigidas ao desempenho (autocomparações para melhora), ao processo (ações que levam a melhor desempenho) ou ao resultado (vencer ou superar outros). Todos esses tipos de metas podem ser úteis. O importante é saber quando se focalizar em cada tipo de meta e não focalizar toda a atenção em metas de resultado.

2 ***Descreva as pesquisas e teorias mais recentes sobre o estabelecimento de metas.***

A pesquisa sobre estabelecimento de metas demonstra que metas são um meio poderoso para efetuar mudanças de comportamento, tanto direta como indiretamente. As metas influenciam o comportamento diretamente porque dirigem a atenção do realizador para elementos importantes da habilidade ou da tarefa. Elas também podem aumentar a motivação e a persistência e podem facilitar o desenvolvimento de novas estratégias de aprendizagem. Além disso, as metas influenciam o comportamento indiretamente porque provocam mudanças em fatores psicológicos importantes, como autoconfiança, ansiedade e satisfação.

3 ***Descreva os princípios básicos do estabelecimento de metas.***

Os princípios básicos do estabelecimento de metas incluem desenvolver tipos de metas úteis: metas específicas, moderadamente difíceis mas realistas, de curto e de longo prazos, de treino e competição e de desempenho e de processo. Alguns outros princípios básicos do estabelecimento efetivo de metas são registrar as metas, desenvolver estratégias concomitantes para alcançá-la, considerar a personalidade e a motivação de um participante, incentivar o compromisso com as metas, fornecer apoio ao participante e fornecer avaliação e *feedback* do desempenho em direção às metas.

4 ***Explique o que são metas de grupo e como usá-las.***

As metas de grupo focalizam-se em atingir padrões específicos de competência de grupo, geralmente dentro de um tempo especificado. É importante estabelecer metas de grupo porque a existência de metas está ligada a aumentos na motivação e na coesão de um grupo. Ao estabelecer metas de grupo você deve (a) estabelecer primeiro as metas de longo prazo; (b) estabelecer metas de curto prazo, que sejam claras como caminhos para as metas de longo prazo; (c) envolver todos os membros do grupo no estabelecimento de suas metas como uma equipe; (d) monitorizar o progresso em direção às metas da equipe; (e) recompensar o progresso em direção às metas de equipe; e (f) incentivar a confiança ou eficácia coletiva em relação às suas metas de equipe.

5 ***Explique como criar um sistema de estabelecimento de metas.***

Um número significativo de princípios de estabelecimento de metas forma a base de um sistema de três estágios (preparação e planejamento, educação e aquisição e acompanhamento). O estágio de prepara-

ção e planejamento focaliza se em avaliar capacidades e necessidades individuais, estabelecer metas em diferentes áreas, identificar influências nos sistemas de estabelecimento de metas e planejar estratégias para alcançá-las. O estágio de educação e aquisição envolve programar reuniões e limitar o número de metas em que a pessoa se concentra. Finalmente, o estágio de implementação e acompanhamento envolve o uso de procedimentos de avaliação de metas apropriados, apoio e encorajamento da meta e reavaliação da meta.

6 ***Identifique problemas comuns no estabelecimento de metas e como superá-los.***

Não conseguir convencer alunos, atletas e praticantes de exercícios a estabelecerem metas; deixar de estabelecer metas específicas, estabelecer muitas metas muito cedo; não conseguir ajustar as metas com flexibilidade como a situação requer; deixar de estabelecer metas de desempenho e processo; e não iniciar acompanhamento e avaliação das metas são problemas comuns para os quais um programa deve voltar-se.

TERMOS-CHAVE

apoio à meta
compromisso com a meta
estratégias de alcance de metas
metas
metas de desempenho
metas de grupo
metas de processo
metas de resultado
metas objetivas
metas práticas
metas subjetivas
visão de processo de pensamento indireto
visão mecanicista direta

QUESTÕES DE REVISÃO

1. Qual a diferença entre uma meta subjetiva e uma objetiva? E entre uma meta de desempenho, uma de processo e uma de resultado?
2. Compare e diferencie as explicações "mecanicista direta" e "de processo de pensamento indireto" do estabelecimento de metas.
3. Identifique um princípio ou diretriz básica do estabelecimento de metas que diga respeito a cada uma das seguintes áreas: especificidade da meta, dificuldade da meta, metas de curto e de longo prazos, metas de desempenho e de processo comparadas com metas de resultado, registro das metas, estratégias para atingir as metas, personalidade do participante, compromisso individual, apoio à meta e avaliação da meta.
4. Quais são as diferentes vantagens das metas de resultado, de desempenho e de processo?
5. O que é uma escada de metas e por que ela é importante?
6. Quais são os três estágios básicos a considerar na criação de um sistema de estabelecimento de metas? O que deve acontecer durante cada estágio?
7. Identifique seis problemas comuns ao estabelecimento de metas.
8. Por que é importante ajustar as metas periodicamente?

QUESTÕES DE PENSAMENTO CRÍTICO

1. Usando o que você aprendeu neste capítulo, crie um programa de estabelecimento de metas para um estudante universitário que deseja começar um programa de exercícios para perder 12 quilos.
2. No quadro da página 332 é discutida a importância de se priorizar metas subjetivas gerais. Identifique suas metas subjetivas mais importantes, listando-as e priorizando-as. Como você pode usar essas metas para orientar suas ações cotidianas?